

## De leidraad organisatiebeheersing Organisatiebeheersing in de lokale sector



De definitieve versie van de leidraad organisatiebeheersing in de lokale besturen is beschikbaar. Audit Vlaanderen is op 1 januari 2014 gestart met **organisatie-audits** waarbij de focus ligt op de management en ondersteunende processen of thema-audits gericht op een specifieke materie. De interne werking zal dus onder de loep worden genomen wat vele besturen ertoe aanzet om de eigen organisatiebeheersing te evalueren en te verbeteren.

### **Tijd voor actie!**

#### **Wat is organisatiebeheersing?**

Organisatiebeheersing is het geheel van maatregelen en procedures die ontworpen zijn om een redelijke zekerheid te verschaffen over:

- Het bereiken van doelstellingen;
- Het naleven van wetgeving en procedures;
- De beschikbaarheid van betrouwbare financiële en beheersinformatie;
- Het efficiënt en economisch gebruik van middelen;
- De bescherming van activa.

**Organisatiebeheersing als component van BBC**

Organisatiebeheersing is gericht op het optimaliseren van de interne werking van het bestuur, zodat de beleidsuitvoering op een effectieve en efficiënte wijze ondersteund kan worden.

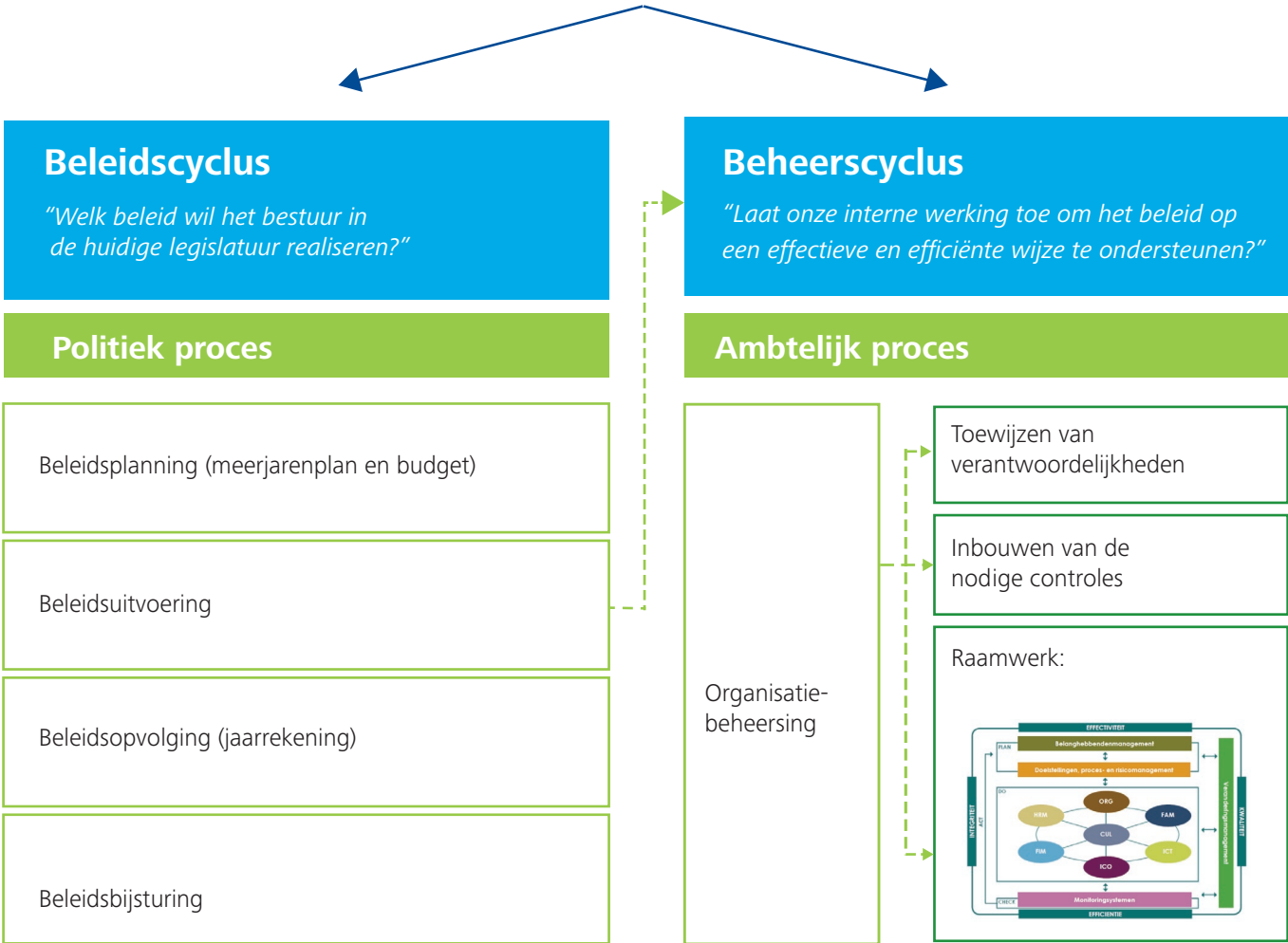
Organisatiebeheersing is dus gericht op het opvolgen en verbeteren van de effectiviteit van de **beheerscyclus**.

Een performante beheerscyclus steunt op twee pijlers:

- Een effectieve toewijzing (delegatie) van verantwoordelijkheden;
- Een efficiënt systeem van controles om de toegewezen verantwoordelijkheden op te volgen.

De effectiviteit hiervan wordt geëvalueerd aan de hand van audits uitgevoerd door Audit Vlaanderen.

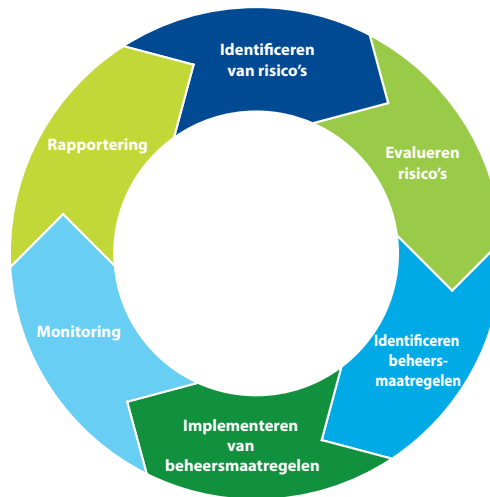
**Decreet betreffende de Beleids- en Beheerscyclus van de lokale sector**



### Wat betekent dit concreet?

Organisatiebeheersing is een cyclisch proces. Het bestuur zal zich de volgende vragen stellen:

- Welke thema's of processen beheersen we onvoldoende? Waar liggen onze prioriteiten?
- Waar loopt het fout? Hoe kunnen we de knelpunten verhelpen? Hoe gaan we praktisch te werk om dit te realiseren?
- Worden de verbetervoorstellen uitgevoerd volgens plan? Heeft het verbetertraject tot het gewenste resultaat geleid?
- Hoe rapporteren we over organisatiebeheersing aan het managementteam? Hoe rapporteren we over organisatiebeheersing aan de Raad?



Specifiek voor de lokale sector ontwikkelde Deloitte de toolkit organisatiebeheersing. Voor elk thema uit de Leidraad Organisatiebeheersing omvat de toolkit een concrete vragenlijst, op basis waarvan de maturiteit terzake geëvalueerd kan worden. Tevens omvat de toolkit zeer concrete voorbeelden van maatregelen en acties die een bestuur kan ondernemen om de maturiteit te verhogen.

### Hoe kan Deloitte u helpen?

<p><b>Systeem van organisatiebeheersing</b></p>	<p>Een traject voor begeleiding bij het opzetten van een systeem van organisatiebeheersing wordt steeds op individuele basis en in functie van de specifieke behoeften van de klant uitgewerkt. Het kan bestaan uit het opzetten van een internecontroleproces, het structureren van de internecontrolefunctie, opleiding en coaching van de verantwoordelijken, ontwikkelen van sjablonen voor analyse, opvolging en rapportering.</p>
<p><b>Begeleiding bij het opmaken van een meerjarenplan organisatiebeheersing</b></p>	<p>In deze projecten wordt aan de hand van een analyse van recente incidenten, klachten, auditverslagen of aan de hand van een strategische risicoanalyse op basis van de Leidraad Organisatiebeheersing bepaald welke thema's of processen het bestuur dient op te nemen in haar meerjarenplan organisatiebeheersing. Centraal in deze projecten staan het selecteren van de juiste prioriteiten en het verantwoorden van deze prioriteiten, zowel tegenover interne als tegenover externe belanghebbenden.</p>
<p><b>Begeleiding bij het evalueren van de maturiteit voor een specifiek thema of proces</b></p>	<p>Op basis van de toolkit organisatiebeheersing wordt geanalyseerd in welke mate het bestuur voor een bepaald thema voldoet aan de internecontrolevereisten uit de Leidraad Organisatiebeheersing. Voor elk thema uit de Leidraad omvat de toolkit een concrete vragenlijst, op basis waarvan de internecontrole-maturiteit van het bestuur geëvalueerd kan worden. Tevens omvat de toolkit zeer concrete voorbeelden van maatregelen en acties die een bestuur kan ondernemen om de maturiteit van de organisatiebeheersing te verhogen.</p>
<p><b>Begeleiding bij het opvolgen van de effectiviteit van het verbetertraject</b></p>	<p>Tot slot kan Deloitte ook ondersteuning bieden bij het ontwikkelen van een methodiek voor het opvolgen van de effectiviteit van nieuw ingevoerde beheersmaatregelen. Samen met het bestuur wordt een dashboard met opvolgingsindicatoren uitgewerkt, dat zowel voor interne opvolgings- als voor rapporteringsdoeleinden gebruikt kan worden.</p>

# Contact

Voor meer informatie gelieve contact op te nemen met:

**Marijke Borghgraef**

Manager Publieke Sector  
+32 2 800 21 41  
mborghgraef@deloitte.com

**Jan Van Looveren**

Manager Publieke Sector  
+32 3 800 89 57  
jvanlooveren@deloitte.com

**Tom Van Cauwenberge**

Vennoot  
+32 2 800 22 79  
tvancauwenberge@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.